

La comunicación científica corporativa. Integrando conceptos comunicativos en el ADN de los investigadores

Marc de Semir

«La comunicación no es un simple instrumento al servicio de la gestión, sino uno de los ejes centrales de la gestión en las organizaciones». Así empieza su libro *Comunicació i estratègia: L'empresa vista a través de les ulleres de la comunicació* (Editorial UOC, 2011), un buen amigo y mejor comunicador científico, Jordi Morató. Y yo añadiría más: en el ámbito de la investigación científica, la comunicación es uno de los valores añadidos a explotar y a explorar por ser todavía muy desconocidos su potencial y su aplicabilidad.

No es nada habitual que un periodista, aunque sea comunicador científico y especializado en el campo de la salud y la investigación, como es mi caso, tenga la oportunidad de participar activamente en congresos o simposios científicos, pero recientemente esta dinámica está cambiando y entidades como la Societat Catalana de Psiquiatria Infanto-Juvenil o la European Society of Clinical Pharmacy, por citar ejemplos recientes, se están abriendo al debate y me han invitado a participar en sus reuniones anuales. Es sólo un detalle, pero me gusta verlo como un buen síntoma de que el entorno médico, de investigación biomédica y de los profesionales de la salud se está empezando a concienciar, de verdad, de la importancia relativa de incorporar la comunicación. Estas participaciones y la coincidencia temporal me han ido muy bien porque, entre otras cosas, me han servido de test para escribir y moldear este capítulo. Siempre es apasionante descubrir de primera mano cómo profesionales de especialidades médicas tan diferentes se in-

teresan por intentar ver de qué manera pueden mejorar la relación con los medios de comunicación. Son unos brotes verdes que sirven de indicio de que quizás algo está cambiando. Pero aún queda mucho camino por recorrer.

Este capítulo voy a dedicarlo justamente a hablar del binomio de comunicación y salud, y de cómo los médicos, los investigadores y los profesionales de la salud deben incorporar a sus actividades diarias, a su ADN profesional, la comunicación como valor. Y hablaré, sobre todo, de la comunicación vista como una herramienta corporativa y estratégica.

Puedo asegurar que conozco un poco este campo. Llevo más de 18 años de profesión como director de comunicación de empresas e instituciones, de ellos 11 en el sector de la salud y la investigación biomédica, en concreto en el Hospital Clínic de Barcelona, de la Universidad de Barcelona, un centro hospitalario con alrededor de 5000 profesionales y con la mayor investigación biomédica en España, y ahora como director de comunicación de la Universidad de Vic. Tengo mil y una anécdotas sobre la visión que tienen los profesionales de la salud en cuanto a la comunicación. Espero no cansarles con mis vivencias personales.

La comunicación científica corporativa

De inicio, intentemos definir con claridad qué quiere decir este concepto y a qué áreas de la entidad o empresa y de la persona tocan. La comunicación corporativa agrupa todas las estra-

tegras y herramientas de que dispone una organización para construir una determinada imagen ante los distintos públicos internos y externos, y para hacer llegar determinados mensajes. Es lo que se conoce como «comunicación interna» y «comunicación externa». El concepto ha ido evolucionando con la sociedad, y esta dicotomía ha quedado obsoleta. Como dice Morató, «los elementos estratégicos clave de la organización (valores, misión, visión, objetivos, estrategia y políticas) se consensuan, se comparten y se integran en la organización a través de acciones comunicativas». Ésta es una de las funciones determinantes de la comunicación corporativa. Queda claro entonces que la comunicación corporativa afecta a, y debe relacionarse con, todas las áreas estratégicas de la institución. Así, los conceptos «externa» e «interna» se mezclan e interrelacionan de un modo más transversal para integrarse en el tejido organizativo y de decisión. Esto es importante para poder entender la comunicación corporativa como comunicación estratégica. Desde este punto de vista pueden aplicarse tales conceptos no sólo a entidades, centros de investigación y empresas, sino también a personas o grupos de personas. Y aquí es donde resulta útil para el entorno de la investigación biomédica, lo cual es el hilo conductor de este capítulo.

Médicos e investigadores frente a comunicación

Entrando en materia, la primera observación es que los médicos y los investigadores normalmente no tienen bien integrados los conceptos de comunicación, medios de comunicación e Internet. Y creo que es por el hecho (al menos aquí en España porque no conozco bien el caso fuera) de que en nuestras universidades ninguna o pocas de las carreras científicas, y menos las de medicina, incorporan en sus grados y licenciaturas asignaturas específicas sobre este tema. Creo que es un déficit muy importante de nuestro sistema educativo. Es difícil que los profesionales den importancia a un asunto al cual en la universidad no se le ha dado. Y escasos son

los que después buscan una formación especializada sobre comunicación científica, que en este caso sí que existe y está bien consolidada. Muy pocos son los médicos o científicos que la siguen; sobre todo los biólogos son los que más buscan este complemento de formación como posible valor añadido. Y aunque sólo sea un comentario rápido, creo que esta falta de formación también repercute en la capacidad de comunicación con los pacientes y en sus habilidades generales como profesionales, aunque éste es otro tema que sobrepasa lo que hoy tratamos. En definitiva, los planes de estudio están muy alejados de la realidad que luego van a encontrarse estos profesionales, pero esto también va más allá de mis competencias y atribuciones marcadas para este capítulo.

Siguiendo en esta línea, creo que sería muy importante que la comunicación tuviera su repercusión en la formación curricular de los profesionales. En muchas ocasiones (demasiadas) me he encontrado frente a grandes profesionales que no acaban de entender el valor de la comunicación, sobre todo en el sector público, donde a priori se tiene a los clientes asegurados. Sin embargo, como iremos viendo en el transcurso del capítulo, la comunicación es mucho más que captar clientes, o pacientes en este caso. Si las acciones de comunicación y divulgación tuvieran un reflejo en los objetivos anuales y en el currículo, todo sería más fácil y cómodo. Éste es otro de los posibles campos a mejorar en la relación de los profesionales médicos y de los científicos con la comunicación.

Medios de comunicación

Es muy importante, en el punto del capítulo donde nos encontramos, introducir el concepto de «medios de comunicación». Son una parte sustancial del “negocio” de la medicina y la investigación. Pero también es cierto que aún hoy existe un gran desconocimiento entre las dos partes. A pesar de que hay una tendencia hacia la mejora, los medios de comunicación se acercan poco a los hospitales y los centros de investigación, y los médicos e investigadores tienen

una tendencia natural a encerrarse en su consulta o su laboratorio.

Una primera reflexión es que se trata de un sector que está padeciendo la crisis como el que más. La crisis financiera está vaciando de publicidad las páginas de los periódicos y de los espacios en televisión y radio. Pero no es la única crisis del sector. Es una crisis de modelo de negocio la que trasluce. La irrupción de Internet está provocando la metamorfosis del modelo tradicional de periodismo, y todavía no tenemos claro cuál es exactamente. Mientras tanto, la sociedad sigue su evolución, muchas veces cada vez más alejada de los medios entendidos de la forma tradicional. Todo ello ha conllevado una drástica reducción del espacio dedicado a la salud, la medicina y la investigación en los medios de comunicación. Las décadas de 1980 y 1990 fueron un oasis en este sentido, pero en los últimos años ha habido un gran retroceso en espacio y calidad de la información de salud.

Hecha esta introducción conceptual sobre los medios de comunicación, me gustaría lanzar un primer mensaje: en general, su relación con el mundo de la medicina es buena y positiva. Siempre salen a la luz casos que tensionan el sistema de la comunicación científica, pero como en toda relación de pareja, normalmente siempre es culpa de los dos y son fruto del desconocimiento y la mala preparación. Muchas veces oigo quejas de profesionales del sector público diciendo que no tienen suficiente espacio en los medios de comunicación. Y yo les digo que juegan con las mismas armas que los grandes grupos farmacéuticos u otras empresas potentes. Otros se quejan de que espacios importantes de los medios dedican mucha atención a temas y personajes de dudosa credibilidad vinculados a paraciencias y pseudociencias, cuyas maquinarias de comunicación son muy potentes. El problema no es de los espacios, es nuestro o vuestro por intentar hacer investigaciones interesantes y con aplicaciones o expectativas de ello, y no “venderlas” bien a los medios de comunicación. El objetivo es conseguir hacérmolos nuestros y ganar más espacio y repercusión.

No podemos quejarnos desde una posición cómoda, donde sólo se actúa de forma reactiva. Propongo firmemente incorporar el concepto de «proactividad» a nuestra relación con los medios de comunicación. Hay que ir por delante. Igual no tenemos los medios materiales y económicos de otros entornos de la medicina, pero tenemos el conocimiento y la credibilidad, que en los medios de comunicación tienen un gran valor.

Para tener éxito es muy importante disponer de un buen conocimiento sobre nuestro “contrincante”. Hay que descubrir los entresijos de los medios y los intereses de los periodistas. Es un trabajo intenso y perseverante del día a día. Una recomendación que me permite hacer es procurar tener una relación periódica con los medios de comunicación. No funciona hacer una acción comunicativa un día y después olvidarnos de ellos. Hay que cuidar la relación cada día, con flores y palabras bonitas en forma de información y generación de confianza.

Pero los medios ya son el único objetivo...

Otra de las reflexiones que quería hacer es que la obsesión por tener presencia en los medios de comunicación está dejando de ser justificada. Me explico. Como hemos visto, los medios de comunicación están en crisis, una crisis en parte provocada por Internet y su potencial de acceso directo a la información. Y éste es el punto clave. Los medios de comunicación están dejando de tener ese papel central que desempeñaban hace unos años para dejar el espacio a nuevos actores. El papel de intermediario que asumen los medios de comunicación está perdiendo fuerza respecto a otros medios que permiten un contacto directo con el público que es nuestro objetivo. Uno de estos entornos es lo que se conoce como 2.0, o ahora 3.0, que permite la bidireccionalidad e incluso la multidireccionalidad. Un buen ejemplo de ello es www.forumclinic.org, un proyecto de comunidad virtual surgido desde el Hospital Clínic y la Fundación BBVA que, tras 5 años, se ha consolidado como modelo de contacto e interrelación de los profesionales de la salud y los pacientes y familiares respecto

a una serie de enfermedades. Este campo aún está por explorar, en especial en el ámbito de la investigación biomédica o científica en general, y vivirá en breve un importante auge que seguro que permite crear grupos de trabajo mixtos (periodistas y científicos) y se convierten en salidas profesionales para ambos “bandos”.

Internet y los nuevos entornos 2.0 y 3.0

Me gustaría ahora profundizar en la reflexión sobre el entorno colaborativo. Las relaciones de la institución con su entorno están cambiando. Igual que la medicina se está personalizando, la comunicación también está siguiendo este proceso. La comunicación a gran escala a través de los medios de comunicación masiva da paso a entornos más concretos y que llegan de manera más directa a los públicos interesados. Este proceso está cambiando nuestra manera de relacionarnos y de ver el mundo. La segmentación del mercado cada vez es mayor y más afinada. Cada vez vamos más lejos y más profundo en nuestras explicaciones y descripciones sobre patologías y procesos asistenciales y de investigación, dirigiéndonos a lectores más y más expertos en ese campo de acción. Lo que pasa es que antes, con relativo poco esfuerzo y a través de unos pocos medios de comunicación, llegábamos a mucha gente, y ahora es necesario mucho más esfuerzo para llegar a la misma cantidad de personas, pero de una manera más segmentada y directa.

Dicho esto, otro elemento a tener en cuenta en Internet es la validación de los contenidos y su fiabilidad. Muchas de las informaciones que aparecen en los medios digitales no están contrastadas y no llegan a los mínimos estándares de calidad exigibles. Hemos traspasado la tarea de evaluación que hacían los periodistas (y que aún siguen haciendo en otros entornos) a los pacientes, familiares y amigos que leen los portales de información virtual. Además, gracias a la facilidad para publicar en Internet, estos pacientes y familiares se han convertido en prescriptores o detractores de instituciones, marcas y profesionales. Hemos de tener la mente abierta para entender este cambio de paradigma en el sector

de los medios de comunicación y de la gestión corporativa de la información y la comunicación.

Cuidar de la reputación *on line*

Uno de los puntos que quería destacar en el entorno 2.0 de la comunicación, entendido como elemento estratégico global e integrador de muchas acciones, es el de la reputación personal *on line*. Conviene cuidar, como profesionales del sector de la salud y la investigación, nuestra presencia en las redes. Nuestra credibilidad también pasa por las redes sociales. *Facebook*, *Twitter* y *LinkedIn* son algunos ejemplos de espacios donde debemos tener una presencia institucional destacada, pero también personal, que debe cuidarse cada día. Los pacientes, los financiadores, los filántropos, los colegas, los amigos, los familiares y los periodistas, entre muchos otros, se mueven cada vez más por las redes en busca de información y de expertos con quienes contrastar la información.

Dos posibles soluciones para mejorar la situación

Mayor formación en comunicación

Por lo que respecta a la formación, ya lo he dicho al principio del capítulo: es vital que en la formación reglada de médicos, investigadores, profesionales de la salud y científicos en general se incluyan conceptos sobre cómo funcionan los medios de comunicación y sobre las formas de relacionarse con ellos; cómo están cambiando el entorno sanitario y los pacientes con la consolidación de Internet; empatía y asertividad, o una cosa tan sencilla como es de qué modo debe hablarse en público y cómo preparar una charla. Sería muy bueno poder tener puntos de encuentro también en la docencia y la formación, por ejemplo como doctorados conjuntos que hasta la fecha, e insisto, al menos en Cataluña y España, son pocos y escasamente desarrollados. Esto ayudaría a un mejor entendimiento y a poder crear equipos mixtos donde se mezclaran periodistas y comunicadores con médicos e investigadores científicos.

*Incorporar profesionales expertos
en comunicación en las instituciones
y los centros: el papel de los gabinetes mixtos*

Aunque aún hay mucho por mejorar, uno de los campos donde sí creo que se ha mejorado mucho es en el de incorporar a profesionales de la comunicación corporativa y estratégica en las instituciones y los centros hospitalarios o de investigación científica. Muchas entidades han comprendido que era vital para su buen funcionamiento incluir en sus organigramas estructuras específicas de comunicación. A pesar de ello, todavía quedan muchas entidades de gran relevancia que no disponen de estos servicios, por ejemplo sociedades científicas. Debemos conseguir instaurar la comunicación como valor estratégico de la empresa, y reconocer la importancia del director de comunicación.

La comunicación debe llevarnos a buscar una mayor notoriedad y liderazgo institucional y personal, y sus objetivos son:

- Llevar los nuevos descubrimientos a la sociedad y provocar debate social. Considero que explicar a qué se destinan los fondos públicos es un deber, sobre todo de las entidades de carácter público y más en los tiempos de crisis que corren.
- Mejorar la imagen pública de la institución para posicionarla como centro de referencia. Tener una buena imagen de marca siempre es beneficioso.
- Un punto clave es que los profesionales asuman la comunicación como un elemento que les aporta valor en su carrera. Tienen que ver y entender la comunicación como un elemento clave de promoción. En numerosas ocasiones, cirujanos o médicos me han comentado que tras una campaña de comunicación exitosa sobre alguna novedad científica, en los meses posteriores han tenido un incremento significativo de peticiones de participación en congresos y jornadas. Éste es uno de los efectos colaterales de la comunicación.
- Una potente imagen de marca y un impacto mediático mantenido en el tiempo son

elementos clave que van a condicionar positivamente el acceso a subvenciones en convocatorias públicas y privadas. Estoy convencido de que los que toman decisiones en este tipo de convocatorias también leen periódicos, ven la televisión, escuchan la radio y se informan en Internet, por lo que si hay convocatorias de valor científico similar, el grupo o la institución que tenga una buena imagen de marca y una significativa presencia en los medios de comunicación tendrá más oportunidades de acceder a las ayudas y hacer que la balanza se incline a su favor.

- En este mismo sentido, dichos elementos de valor añadido tendrán una amplia repercusión para hacerse atractivo a la filantropía. Recientemente, Amancio Ortega, una de las personas más ricas del mundo y propietario de Inditex, empresa que aglutina marcas como Zara o Massimo Dutti entre muchas otras, ha anunciado una donación de 20 millones de euros a través de su fundación a Cáritas, entidad religiosa de ayuda a los más necesitados. El ejemplo se escapa del tema que nos ocupa, pero ilustra a la perfección mi tesis, ya que detrás de una donación siempre hay intereses contrapuestos, y uno de ellos es tener una contrapartida en notoriedad y mejora de la imagen pública. Y no hay nada mejor que alinearse con entidades con una imagen potente, sea en caridad o en investigación biomédica y asistencia médica. Les pondré un caso más cercano a lo que hoy tratamos: el Hospital Clínic de Barcelona recibió en el año 2007 una donación para construir un edificio de investigación, de 15 millones de euros, por parte de la señora Esther Koplowitz, una empresaria del sector de la construcción. Eran otros tiempos; hoy supongo que sería más difícil. Puede que en otros países, como Reino Unido, Francia o Alemania, sean habituales las donaciones de este calibre, pero les aseguro que en España es muy poco corriente. ¿Por qué lo hizo? Por la notoriedad de los médicos y cirujanos del Clínic, y por la fuerte imagen de investigación y desarrollo e innovación de nuestro centro. Todo ello le garantizaba la se-

guridad de que su “inversión” tendría “retorno”, aquí también como en el caso de Zara, en notoriedad y prestigio social.

Llegados a este punto me gustaría hacer un poco de apología de las responsabilidades de una dirección de comunicación, aunque es cierto que cada institución es un mundo:

- Una de sus principales razones de ser es para ejercer de intermediarios entre la institución y sus profesionales con los medios de comunicación. Es una posición compleja, porque los médicos y los profesionales te miran con recelo por ser periodista, y los periodistas también porque eres la voz de la empresa o entidad.
- No debemos olvidar la comunicación interna, que es la base sobre la cual debe construirse toda la estrategia de comunicación institucional. Es vital tejer una red de contactos internos que nos aseguren el acceso de primera mano a la información principal. Puede llegar de la dirección, pero en muchas ocasiones es mucho más eficaz e importante, en cantidad y calidad, la información que llega por canales informales.
- Otro de los campos clave es la divulgación científica. Debemos incorporar la vertiente divulgadora en muchos de los profesionales del mundo de la medicina y la salud. Una buena

gestión del conocimiento es un importante factor de éxito. La medicina y muchas de las ramas vinculadas necesitan, para su ejercicio, atesorar muchos años de estudio y experiencia acumulando conocimientos. Una de las maneras de dar salida a toda esta sabiduría es divulgando, lo que nos acerca mucho a la sociedad y a la opinión pública en general.

¿Cómo conseguir todo esto? Pues con un equipo multidisciplinario, dependiente de la máxima autoridad ejecutiva de la entidad, que incorpore profesionales de distintos sectores, como las relaciones públicas, el periodismo, el *community management*, la medicina o la biología.

Aquí concluye el capítulo. Espero haber despertado un poco de inquietud sobre la cuestión. Sólo con eso ya me daré por satisfecho. Quisiera acabar volviendo a dar la gracias a la Fundación Dr. Antonio Esteve por confiar en mí y darme la oportunidad de explicar la importancia de la comunicación en el sector de la salud y la investigación biomédica. Espero haber conseguido romper su sistema inmunitario e introducir en su ADN algunos genes ligados a la comunicación. Pierdan el miedo a la comunicación los que la tengan, y aquellos que crean en ella haganlo saber y disfruten de sus beneficios. ¡Vivan la comunicación científica, la investigación y la ciencia!